



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

ELIŠKA DIVOKÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Divoká Eliška

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, R.D., PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V., MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno : Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 22.05.2011

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá vytvořením návrhu podnikatelského záměru na založení fotografického ateliéru. Práce obsahuje základní teoretické poznatky, v další části jejich převedení do praxe. Dále je rozpracován postup pro snadný začátek podnikání, včetně ekonomického vyhodnocení.

Abstract

This bachelor's thesis deals with creating of a draft of a business plan for a gallery. Thesis contains basic theoretical knowledge, in the other part theory is put into practice. Then it elaborates how to start running a business, including economical evaluation.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, podnikání, finanční plán, fotografický ateliér.

Key words

Business plan, business, financial plan, gallery.

Bibliografická citace práce

DIVOKÁ, E. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 68 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Josef Veselý, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 S., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31.5.2011

.....

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat svému vedoucímu práce, panu Ing. Josefu Veselému, CSc. za odborné vedení a cenné rady při zpracování bakalářské práce.

Obsah

ÚVOD	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN	13
1.1.1 Požadavky na podnikatelský plán	14
1.1.2 Struktura podnikatelského plánu.....	15
1.2 PODNIKÁNÍ.....	18
1.3 PODNIKATELEM PODLE OBCHODNÍHO ZÁKONÍKU Č. 513/1991 SB. JE:	18
1.4 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE	19
1.4.1 Podnikání fyzických osob	19
1.4.2 Podnikání právnických osob	19
1.4.3 Stručná charakteristika obchodních společností a družstva	19
1.5 ŽIVNOSTI.....	21
1.5.1 Dělení živností.....	22
1.5.2 Povinnosti osoby samostatně výdělečně činné ("OSVČ")	23
1.5.3 Výhody a nevýhody OSVČ.....	25
1.6 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	25
1.6.1 Porterova analýza	26
1.6.2 SWOT analýza.....	28
1.6.3 Marketingový mix.....	29
1.6.4 Analýza konkurence	30
1.7 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKATELSKÝCH PROJEKTŮ	30
1.8 FINANČNÍ PLÁN	31
1.8.1 Odhad výkazu příjmů a ztrát	31
1.8.2 Odhad hotovostních toků (cash flow).....	31
1.8.3 Metody elementární technické analýzy	32
1.9 PODNIKATELSKÉ RIZIKO	33
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	34
2.1 CÍLOVÝ TRH	34
2.2 SWOT ANALÝZA	34
2.3 SLEPT ANALÝZA	35
2.3.1 Sociální faktory	35
2.3.2 Legislativní faktory	37
2.3.3 Ekonomické faktory.....	38
2.3.4 Politické faktory	39
2.3.5 Technologické faktory	40
2.4 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL.....	40
2.4.1 Rivalita mezi existujícími podniky uvnitř odvětví.....	40
2.4.2 Vyjednávací síla odběratelů.....	41
2.4.3 Vyjednávací síla dodavatelů	41
2.4.4 Hrozba vstupu nových konkurentů	42
2.4.5 Hrozba substitutů	42
2.5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU	42
3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	44
3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	44
3.2 ANALÝZA ODVĚTVÍ	45
3.3 MARKETINGOVÝ PLÁN	45
3.3.1 Produkt.....	45
3.3.2 Místo podnikání	47
3.3.3 Cena za služby.....	48
3.3.4 Propagace	49
3.4 ORGANIZAČNÍ PLÁN	50
3.5 HODNOCENÍ RIZIK	51

3.6	FINANČNÍ PLÁN	51
3.6.1	<i>První rok podnikání</i>	51
3.6.2	<i>Druhý rok podnikání</i>	57
3.6.3	<i>Třetí rok podnikání</i>	59
3.6.4	<i>Další roky podnikání</i>	61
ZÁVĚR		62
SEZNAM LITERATURY		63
SEZNAM PŘÍLOH.....		64
PŘÍLOHY		I

ÚVOD

Podnikání je důležitou součástí života ve společnosti a je zaručeno Listinou základních práv a svobod. V českém právním řádu je upraveno mnoho forem podnikání a tak si každý může zvolit optimální formu, která vyhovuje jeho oboru podnikání. Forma podnikání, obor podnikání, umístění podniku, stejně jako spousta dalších důležitých rozhodnutí, závisí pouze na podnikateli. Je tedy třeba mít i určité vědomosti a zkušenosti, zejména pro posouzení reálnosti zamýšleného podnikání. Nejlepším pomocníkem je v tomto případě kvalitně vypracovaný podnikatelský záměr. Ten je důležitý zvláště v dnešní době, kdy je trh přesycen a ekonomická krize situaci začínajících podniků také příliš nenahrává. Význam malých a středních podniků v České Republice je však velmi důležitý a má dopad na celkový ekonomický i sociální vývoj země a jednotlivých regionů. Proto se i já chci pokusit o takové podnikání, zdaleka nejen pro vidinu zisku, ale také pro svůj osobní pocit, že jsem něčeho dosáhla a svou troškou přispěla k rozvoji rodného regionu.

Cíle práce a metody zpracování

Cílem této bakalářské práce je vytvořit návrh podnikatelského záměru pro založení fotografického ateliéru v Uherském Brodě. Tento ateliér bude kromě klasických fotografických služeb nabízet také fotografie výrobků a vyhotovení 3D prohlídek bytů, restaurací, hotelů apod., tudíž se cílová skupina rozšiřuje i na právnické osoby.

Mezi dílčí cíle, které jsou nezbytné pro dosažení hlavního cíle, patří například vymezení formy podnikání, analýza vnitřního a vnějšího okolí, konkurence a zákazníků, SWOT analýza, vytvoření marketingového mixu a finanční plán.

Ve své bakalářské práci použiju tyto metody:

Analýzu, jakožto myšlenkové rozčlenění objektu na jednotlivé části. Pomůže mi to rozdělit informace na podstatné a nepodstatné a zjednodušit tyto informace. Snadněji tak definuji zásadní pojmy k mé bakalářské práci. Budu analyzovat veškeré informace, pojednávající o zakládání podnikání v České Republice, budu se snažit rozčlenit tyto informace, poznat jejich části, aby vyústily v jednoduché, ale přesné definice.

Jelikož s analýzou je úzce spjata syntéza, použiju ji jako další z metod. Jde o proces sjednocování částí vydělených analýzou v celek.

V teoretické části dále použiju metody srovnávání, což je důležitým předpokladem pro zobecnění. Srovnám jednotlivé formy podnikání a pomocí idealizace se pokusím stanovit tu nejvhodnější.

Neméně důležitými metodami, které ve své bakalářské práci využiju, je metoda indukce a dedukce. Indukce je v podstatě úsudek, pomocí kterého se ze zvláštních výroků získávají všeobecné výroky. Z jednotlivých faktů se stávají obecná tvrzení. Dedukcí se rozumí odvození výroků z jiných platných výroků. Na základě logiky se z jednoho nebo několika jiných tvrzení odvodí důsledek.

Dále v praktické části pomocí stanovení podobnosti některých stránek nestejných subjektů, tedy analogie, stanovím velikost nákladů a výnosů.¹⁾

V neposlední řadě využiju metody dotazníkového šetření, hlavně pro zjištění, co chtějí a očekávají zákazníci.

¹⁾ POKORNÝ, J. Předdiplomní seminář. 2006. s. 21-22.

1 Teoretická východiska

V této části jsou uvedena nezbytná teoretická východiska pro zpracování podnikatelského plánu a také základní informace o formách, zakládání a provozování podnikání v České Republice.

1.1 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením nového podniku.“²⁾

Řada obzvláště menších podnikatelů si neuvědomuje význam podnikatelského plánu. Hlavně pokud plánují financování z vlastních zdrojů, nepřikládají tomuto dokumentu žádný význam. Tato chyba pak často vede až k zániku společnosti. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán je totiž klíčovým dokumentem k úspěchu a ke snižování podnikatelského rizika. Při jeho zpracování často podnikatel odhalí nepřesnosti, nedostatky a chyby již ve svých úvahách a propočtech.

Podnikatelský plán by měl primárně zpracovávat sám podnikatel, může se ale také radit s jinými osobami (jinými podnikateli, účetními, právníky, atd.). O podnikatelský plán se může zajímat široké spektrum lidí, každý jej však bude číst z poněkud jiného důvodu, je tedy třeba jej zpracovat velmi komplexně. Propracovanost podnikatelského plánu musí být tím větší, čím větší je záběr a velikost navrhovaného podniku. Rozsah podnikatelského záměru však závisí i na tom, zda podnik je výrobní nebo poskytuje služby a taky zda se jedná o zboží osobní či průmyslové spotřeby. Dalším faktorem je velikost trhu, konkurence a růstový potenciál.³⁾

²⁾ HISRICH, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 108.

³⁾ Tamtéž. s. 108-109.

Podnikatelský plán je důležitý pro podnikatele samotného, manažery a investory. Jeho důležitost pro tyto spočívá v tom, že:

- napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku,
- poskytuje podnikateli vodítka pro jeho další plánovací činnost,
- slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů,
- slouží jako důležitý nástroj ke kontrole podnikatelských aktivit.⁴⁾

Přestože zlomek informací v podnikatelském plánu má jen charakter jakéhosi odhadu, jelikož vývoj podnikání není možné předpovědět se stoprocentní pravděpodobností, investoři se o jeho obsah velmi zajímají. Celý myšlenkový pochod při utváření podnikatelského plánu, je pro začínajícího podnikatele nesmírně cennou zkušeností. Nutí jej, aby si promýšlel různé varianty a zvažoval obtíže, které se mohou vyskytnout a stát tak v cestě k úspěchu.⁵⁾

Podnikatelský plán by měl dát odpovědi na tři zásadní otázky:

- Kde jsme. Jde o důkladnou analýzu stavu, ve kterém se podnik nalézá. Jedná se o analýzu jak interního, tak externího prostředí.
- Kam chceme jít. V podstatě se jedná o vytyčení cílů nového podniku a strategií, pomocí nichž má být cílů dosaženo.
- Jak se tam dostaneme. Jedná se o specifikaci jednotlivých druhů zdrojů a metod k dosažení cílů.⁶⁾

1.1.1 Požadavky na podnikatelský plán

Podnikatelský plán by měl splňovat tyto kritéria:

- být stručný a přehledný. Délka by neměla přesahovat 50 stran,
- být jednoduchý, tzn. nezacházet do technických a technologických detailů, které mohou být pro čtenáře nesrozumitelné,
- poukázat na výhody produktu (služby) pro uživatele, respektive zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,

⁴⁾ KORÁB, V, MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti, 2005. s. 26.

⁵⁾ HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 110.

⁶⁾ KORÁB,V., PETERKA J., REŽŇÁKOVÁ, M., Podnikatelský plán. 2007. 1996. s. 7-9.

- být věrohodný a realistický,
- nebýt přehnaně optimistický ale nebýt ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika,
- zdůraznit konkurenční výhody projektu a kompetenci manažerů firmy,
- prokázat, jak lze získat vynaložený kapitál i se zhodnocením zpět,
- být zhotoven kvalitně i po formální stránce.⁷⁾

1.1.2 Struktura podnikatelského plánu

I když je obsah podnikatelského plánu pro každou firmu do značné míry individuální, lze říci, že podnikatelský plán má tyto části:

- titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- analýza odvětví,
- popis podniku,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- hodnocení rizik,
- finanční plán,
- přílohy.⁸⁾

Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Mělo by na ní být uvedeno:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů a kontakty na ně,
- popis společnosti a povaha podnikání,
- způsob a struktura financování,
- prohlášení o důvěrnosti zpráv.⁹⁾

⁷⁾ FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1993. s. 115-116.

⁸⁾ HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 113.

Exekutivní souhrn

Tato část se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu. Úkolem je co nejvíce podnítit zájem potenciálních investorů. Investoři se totiž na základě přečtení exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam číst podnikatelský plán jako celek. Proto je nutné věnovat této části mimořádnou pozornost. Souhrn je v podstatě výtah, stručné, ale přesvědčivé shrnutí klíčových aspektů plánu. To znamená zdůraznit hlavní myšlenku podnikatelského plánu, očekávání, rozsah potřebného financování a tržní potenciál.¹⁰⁾

Analýza odvětví

Nově vznikající podnik je třeba začlenit do příslušného kontextu. Je tedy nutné zohlednit celou řadu faktorů. Zejména analýzu konkurenčního prostředí, která zahrnuje všechny významné konkurenty, včetně jejich silných a slabých stránek, analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků a v neposlední řadě analýzu zákazníků, kde by měla být provedena segmentace trhu a na jejím základě určen cílový trh.¹¹⁾

Popis podniku

V této části by měl být uveden podrobný popis nového podniku tak, aby potenciálnímu investorovi byla předložena představa o jeho velikosti a záběru. Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou výrobky nebo služby, lokalita a velikost podniku, personál podniku, kancelářské vybavení, průprava podnikatele a historie podniku.¹²⁾

Výrobní plán

Pokud je podnik výrobního charakteru je třeba zachytit celý výrobní proces. Jestliže bude tento výrobní proces zčásti objednan jinde, měly by být uvedeny informace o subdodavatelích včetně důvodu jejich výběru. Jestliže bude část nebo celá výroba zajišťována dodavatelem, je nutno uvést popis závodu, strojů a zařízení, které budou zapotřebí, dále uvést používané materiály, dodavatele a smluvní podmínky. Nepůjde-li

⁹⁾ HISRICH, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 112.

¹⁰⁾ Tamtéž. s. 112.

¹¹⁾ Tamtéž. S. 114.

¹²⁾ KORÁB, V, MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti, 2005. s. 29.

o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán“. Tento musí obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, skladovacích prostorech a podobně. Pokud jde o poskytování služeb, bude v této části uveden proces poskytování služeb, vazbu na subdodávky a hodnocení subdodavatelů.¹³⁾

Marketingový plán

Marketingový plán vysvětluje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, propagovány a oceňovány. Také jsou zde uvedeny odhadované objemy produkce nebo služeb, ze kterých je možno odvodit odhad rentability podniku. Potenciální investoři považují marketingový plán za nejdůležitější součást zajištění úspěchu nového podniku, je tedy třeba jej vypracovat komplexně a reálně.¹⁴⁾

Organizační plán

V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví podniku, zda jde o osobní vlastnictví, obchodní společnost nebo partnership. Také zde najdeme informace o managementu podniku a obchodních podílech.¹⁵⁾

Hodnocení rizik

Založení nového podniku se váže na určitá rizika. Důležité je, aby je podnikatel rozpoznal a v případě potřeby eliminoval. Tyto strategie potenciálnímu investorovi dokazují, že si je podnikatel těchto rizik vědom a je připraven jim čelit.¹⁶⁾

Finanční plán

Finanční plán určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje a udává, nakolik je podnikatelský plán ekonomicky reálný. Finanční plán by měl obsahovat předpověď příjmů a výdajů na příští tři roky, hotovostní toky a odhad rozvahy, který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.¹⁷⁾

¹³⁾ HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 116.

¹⁴⁾ KORÁB, V, MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti. 2005. s. 29.

¹⁵⁾ Tamtéž. s. 29-30.

¹⁶⁾ Tamtéž. s. 30.

¹⁷⁾ HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 118.

Přílohy

Materiály, které není nutno začlenit do vlastního textu, se uvádí do příloh. Jsou také důležité, ale v hlavním textu by zastiňovaly důležité myšlenky. Příkladem takovýchto materiálů jsou kopie dokladů o majetkoprávních vztazích, vzdělání, doporučení, posudky atd.¹⁸⁾

1.2 Podnikání

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“¹⁹⁾

Téměř všechny definice podnikání se shodnou v tom, že jde o jednání, které zahrnuje: chopení se iniciativy, organizování a reorganizování sociálně-ekonomických mechanismů a zakalkulování rizika neúspěchu.

1.3 Podnikatelem podle Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. je:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Podnikem se dle tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva, a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

¹⁸⁾ KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt. 2002. s. 10.

¹⁹⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.

1.4 Právní formy podnikání v České Republice

Obchodní zákoník nám podává informace o povolených formách podnikání v ČR. Je tedy na uvážení každého podnikatele, jakou formu zvolí. Důležitými kritérii jsou zejména rozsah ručení nebo potřebná výše základního kapitálu.

1.4.1 Podnikání fyzických osob

- osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- osoby podnikající na základě jiného než živnostenského podnikání,
- osoba zapsaná v obchodním rejstříku (na vlastní žádost nebo povinně podle §34),
- osoba provozující zemědělskou výrobu, zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu.²⁰⁾

1.4.2 Podnikání právnických osob

- obchodní společnosti
 - osobní – veřejná obchodní společnost, komanditní společnost,
 - kapitálové – akciová společnost, společnost s ručením omezeným,
- družstvo,
- evropská společnost,
- evropské hospodářské zájmové sdružení.

1.4.3 Stručná charakteristika obchodních společností a družstva

Společnost s ručením omezeným

S.r.o. je kapitálová obchodní společnost a v České Republice je nejrozšířenější formou obchodní společnosti. Základní kapitál je tvořen vklady společníků, kteří ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených vkladů podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zápisem splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení zaniká. S.r.o. může být založena jednou osobou, avšak může mít nejvíce padesát společníků. Výše základního kapitálu musí být minimálně 200 000 Kč, výše vkladu

²⁰⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.

společníka musí činit minimálně 20 000 Kč. Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30 %. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit minimálně 100 000 Kč. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti je jednatel, popř. více jednatelů.²¹⁾

Akciová společnost

Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem a akcionáři neručí za závazky společnosti. Pokud je zakladatel právnickou osobou, může být společnost založena jedním zakladatelem, jinak dvěma a více zakladateli. Základní kapitál společnosti s veřejnou nabídkou akcií musí být minimálně 20 000 000 Kč, bez veřejné nabídky akcií minimálně 2 000 000 Kč. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, které řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem.²²⁾

Veřejná obchodní společnost

V.o.s. je společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Společníkem veřejné obchodní společnosti může být fyzická i právnická osoba. Ze zákonného vymezení vyplývá, že musí jít minimálně o dva společníky, přičemž maximální počet společníků stanoven není. V případě, že jde o společníka fyzickou osobu, může jít jen o osobu splňující všeobecné podmínky provozování živností a není u ní dána překážka provozování této živnosti dle živnostenského zákona. U právnické osoby obchodní zákoník svěřuje výkon práv a povinností společníka statutárnímu orgánu dané právnické osoby, popř. připouští možnost zmocnění jiné osoby jako zástupce dané právnické osoby. Vždy musí jít o fyzickou osobu splňující požadavky kladené na společníka dle ustanovení § 76 odst. 2 Obchodního zákoníku. K obchodnímu vedení společnosti je oprávněn každý společník v rámci zásad mezi nimi dohodnutých. U veřejné obchodní

²¹⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.

²²⁾ Tamtéž.

společnosti není základní kapitál povinný, není ovšem zakázáný. Společníci mohou do společnosti vložit i více vkladů.²³⁾

Komanditní společnost

Komanditní společnost je kombinací osobní společnosti a kapitálové společnosti. Zakládá ji dva a více společníků, přičemž jeden nebo více společníků-komplementářů ručí za závazky celým svým (i osobním) majetkem a jeden nebo více společníků-komanditistů ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplaceného vkladu. Komanditisté mají ve společnosti jen kontrolní pravomoc, obchodní vedení náleží komplementářům, kteří jsou též statutárním orgánem. Komanditista je povinen vložit do k.s. vklad alespoň 5 000 Kč, nestanoví-li společenská smlouva jinak.²⁴⁾

Družstvo

Družstvo je založeno za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Minimální počet členů je pět, pokud se ale jedná o právnické osoby, je minimální počet dva. Maximální počet není omezen (není předem stanoven). Členové družstva v zásadě neručí za závazky družstva. Minimální výše základního kapitálu je 50 000 Kč, přesnou výši základního kapitálu určí stanovy. Podmínkou členství v družstvu je splacení vkladu určeného stanovami. Nejvyšším orgánem družstva je schůze členů družstva. Představenstvo řídí činnost družstva a rozhoduje o všech záležitostech družstva.²⁵⁾

1.5 Živnosti

„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání.“²⁶⁾ (V důsledku vazby na podmínky stanovené tímto zákonem je tedy působnost živnostenského zákona oproti obchodnímu zákoníku užší a nezahrnuje tak podnikání na základě jiného než živnostenského oprávnění).

²³⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.

²⁴⁾ Tamtéž.

²⁵⁾ Tamtéž.

²⁶⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů.

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem. Státní povolení (koncese) k provozování živnosti se vyžaduje jen v případech vymezených zákonem o živnostenském podnikání. Fyzická osoba s bydlištěm nebo právnická osoba se sídlem mimo území České republiky, může na území ČR provozovat živnost za stejných podmínek a ve stejném rozsahu jako česká osoba, pokud ze zákona o živnostenském podnikání nebo zvláštního zákona nevyplývá něco jiného. Pro účely zákona o živnostenském podnikání se za českou osobu považuje fyzická osoba s bydlištěm nebo právnická osoba se sídlem na území České republiky. Bydlištěm na území ČR se rozumí trvalý pobyt na jejím území.²⁷⁾

Všeobecné podmínky pro provozování živnosti dle živnostenského zákona jsou:

1. dosažení věku 18 let,
2. způsobilost k právním úkonům,
3. bezúhonnost – (prokazuje se výpisem z evidence Rejstříku trestů).

Zvláštní podmínky provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud je živnostenský zákon nebo zvláštní předpisy vyžadují.

1.5.1 Dělení živností

- **Živnosti ohlašovací**

Většina lze provozovat na základě ohlášení živnostenskému úřadu a zaplacení správního poplatku. Musí však být splněny všeobecné podmínky provozování živnosti. Dělí se na:

- vázané (vymezeny v příloze č. 2 živnostenského zákona),
- volné (vymezeny v příloze č. 4 živnostenského zákona),
- řemeslné (vymezeny v příloze č. 1 živnostenského zákona).

- **Živnosti koncesované**

Podnikatel musí prokázat odbornou způsobilost, která je upravena zvláštními právními předpisy v příloze 3 živnostenského zákona a živnostenským oprávněním pro výkon těchto živností je tzv. koncese.²⁸⁾

²⁷⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů.

²⁸⁾ Tamtéž.

1.5.2 Povinnosti osoby samostatně výdělečně činné (“OSVČ“)

Povinnosti vůči finančnímu úřadu

Daňový subjekt, který získá oprávnění vykonávat činnost, která je předmětem daně, nebo jejíž výsledky jsou předmětem daně, je povinen do 30 dnů podat přihlášku k registraci u příslušného správce daně. Tato lhůta začne běžet následující den po dni účinnosti oprávnění. Pro účely daňového řádu se rozumí dnem účinnosti oprávnění den, kdy je daňový subjekt podle zákona, na jehož základě bylo vydáno, oprávněn začít tuto činnost vykonávat. Zaregistrovanému subjektu přidělí správce daně daňové identifikační číslo (DIČ). Toto daňové identifikační číslo je daňový subjekt povinen uvádět ve všech případech, které se týkají daně, ke které byl pod tímto DIČ zaregistrován, při komunikaci se správcem daně a dále v případech stanovených zákonem.²⁹⁾

Povinnosti OSVČ vůči zdravotní pojišťovně

OSVČ je povinná oznámit pojišťovně do 8 dnů zahájení nebo ukončení samostatně výdělečné činnosti. Za zahájení se nepovažuje pouhé vydání oprávnění k provozování živnosti, ale až okamžik, kdy se uskuteční objednávky, fakturace, pohyby na účtu apod.

OSVČ je povinna platit zálohy na pojistné za celý kalendářní měsíc a to nejpozději do 8. dne měsíce následujícího po měsíci, za který je záloha placena. Osoba, pro kterou není samostatně výdělečná činnost hlavní činností a je současně zaměstnancem, není povinna platit zálohy na pojistné. Pojistné uhradí do osmi dnů po podání daňového přiznání za uplynulý kalendářní rok. Do osmi dnů po podání daňového přiznání je OSVČ povinna splatit doplatek rozdílu mezi zálohami a skutečnou výší pojistného. Dále musí předložit všem zdravotním pojišťovnám, u kterých byla ve zdaňovacím období pojištěna, přehled příjmů a výdajů, nejpozději do jednoho měsíce ode dne, ve kterém měla podat daňové přiznání za tento kalendářní rok. Při změně zdravotní pojišťovny je nutno předložit nové pojišťovně doklad o výši záloh na pojistné.³⁰⁾

²⁹⁾ Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád ve znění pozdějších předpisů.

³⁰⁾ Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění ve znění pozdějších předpisů.

Povinnost vůči správě sociálního zabezpečení (“SSZ“)

Zahájení samostatné výdělečné činnosti, jakožto i ukončení je nutno oznámit příslušné SSZ nejpozději do osmého dne následujícího měsíce od měsíce, ve kterém byla zahájena (ukončena) činnost. Stejná lhůta platí pro oznámení o zániku oprávnění vykonávat samostatnou výdělečnou činnost či oznámení o odebrání možnosti výkonu této činnosti.

OSVČ je povinna odvádět pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na nemocenské pojištění (příčemž nemocenské pojištění je dobrovolné) na účet příslušné okresní správy sociálního zabezpečení. Místní příslušnost OSSZ se řídí místem trvalého pobytu OSVČ.

OSVČ musí platit buď pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, nebo zálohy na pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, které se vždy za kalendářní rok vyúčtují a buď se doplatí doplatek (splatný do osmi dnů po dni, kdy bylo roční vyúčtování provedeno), nebo vrátí přeplatek na pojistném. Zálohy na pojistné se platí jednotlivě za kalendářní měsíce, které jsou splatné od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce. Pokud je OSVČ dobrovolně přihlášena k platbě pojistného na nemocenské pojištění, platí za jednotlivé kalendářní měsíce spolu se zálohou na pojistné. OSVČ je dále povinna předložit přehled o příjmech a výdajích za příslušný rok.³¹⁾

Daňová povinnost OSVČ

Pro stanovení výše daně je třeba určit daňový základ. Ten se následně upraví o položky snižující základ daně, tj. nezdanitelnou část základu daně a odčitatelné položky a zaokrouhlí se na celá sta Kč dolů. Takto upravený daňový základ se zdaní sazbou ve výši 15 %. Následně se odečtou slevy na dani (např. sleva na poplatníka 24 840 Kč). Pokud celkové zdanitelné příjmy činí méně než 15 000 Kč za rok, daň se neplatí. To neplatí, byla-li z těchto příjmů vybrána daň nebo záloha na daň srážkou nebo jsou-li příjmy od daně osvobozeny.³²⁾

³¹⁾ Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů.

³²⁾ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů ve znění pozdějších předpisů.

1.5.3 Výhody a nevýhody OSVČ

Nevýhody:

- horší přístup k cizím zdrojům,
- riziko spojené s neomezeným ručením,
- horší kredit u obchodních partnerů,
- vysoké požadavky na podnikatele (odborné, ekonomické a jiné znalosti),
- praktická nemožnost vstupu do větších kontraktů a státních zakázek.

Výhody:

- není nutný počáteční kapitál,
- nízké zřizovací náklady,
- jednoduché přerušení, ukončení živnosti,
- možnost volby mezi daňovou evidencí a podvojným účetnictvím,
- možnost uplatnění nákladů i paušálně,
- samostatnost a volnost při rozhodování,
- zahájení podnikání ihned po ohlášení,
- lepší pružnost a přizpůsobivost změnám.

1.6 Marketingové prostředí

V každém marketingovém prostředí existují určité vlivy a síly, které ovlivňují schopnost podniku rozvíjet se a udržovat transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky. ³³⁾ Aby bylo možno dosáhnout marketingových cílů, je třeba, aby firma znala své okolí, tedy marketingové prostředí, ve kterém působí.

Marketingové prostředí lze rozdělit na:

- a) mikroprostředí
- b) makroprostředí

³³⁾ KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu. 2009. s. 21.

Faktory mikroprostředí jsou:

- podnik,
- zákazníci,
- dodavatelé,
- distribuční články,
- konkurence.³⁴⁾

Faktory makroprostředí, také často nazývány SLEPT, (STEP, PESTLE..) analýza, jsou:

- sociální - velikost populace, věková struktura, životní úroveň, atd.,
- technické a technologické – stávající úroveň technologického rozvoje atd.,
- ekonomické – HDP, míra inflace, úroková míra, atd.,
- politicko-legislativní – existence a funkčnost právních norem.³⁵⁾

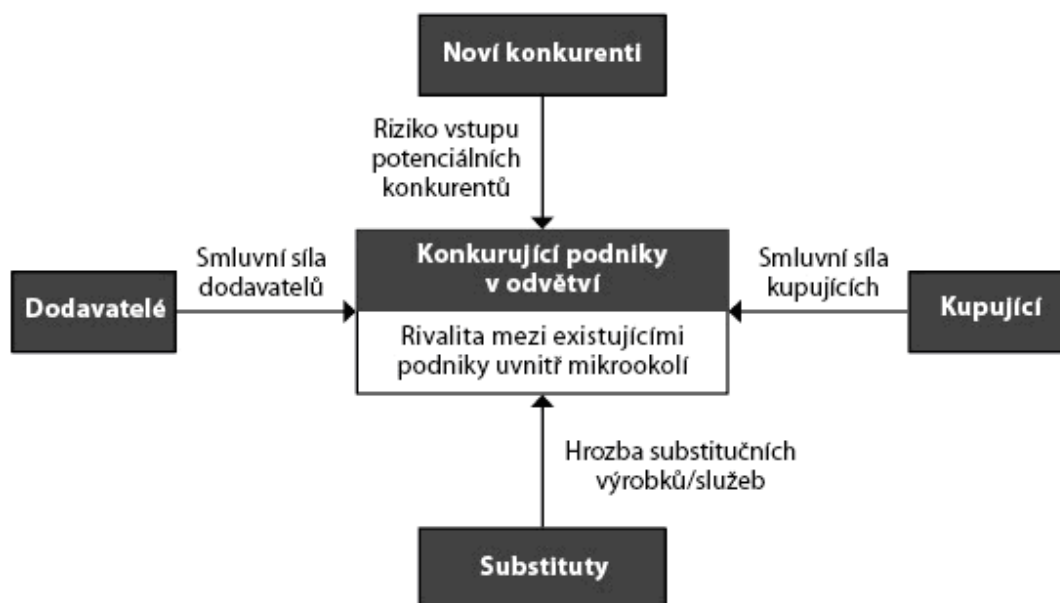
Pro analýzu mikroprostředí se obvykle využívá Porterovy analýzy, analýzy konkurence, SWOT analýzy, analýzy marketingového mixu a dalších. Pro analýzu makroprostředí se nejčastěji využívá již zmíněná SLEPT analýza.

1.6.1 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (viz. Obrázek 1), jehož tvůrcem je Michael Porter, (poprvé ho uvedl v roce 1979) předpokládá, že strategická pozice podniku působící v daném odvětví je určována pěti základními činiteli.

³⁴⁾ KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu. 2009. s. 21.

³⁵⁾ Tamtéž. s. 21.



Obrázek 1: Porterův pětifaktorový model (Zdroj: Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP [online]. 2007. [cit. 2010-11-12]. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/#b21>).

1.) rivalita mezi existujícími podniky uvnitř odvětví závisí na:

- velikosti a růstu odvětví,
- síle konkurenčního boje,
- diferenciaci produktů, povědomí o značce.

2.) Vstup nových konkurentů závisí na:

- očekávaných opatření konkurentů,
- výrobkové diferenciaci,
- bariérách vstupu,
- vládní politice.

3.) Smluvní síla dodavatelů závisí na:

- důležitosti dodávek pro dodavatele,
- existenci náhradních vstupů,
- počtu a postavení dodavatelů.

4.) Smluvní síla odběratelů závisí na:

- koncentraci zákazníků versus koncentraci podniků,
- citlivosti na ceny,
- objemu nákupů zákazníků.

5.) Hrozba substitutů závisí na:

- nákladech přechodu,
- relativní výši cen,
- ochotě zákazníků přejít na nový produkt.³⁶⁾

1.6.2 SWOT analýza

SWOT analýza (viz. Obrázek 2) je založena na zvažování vnitřních faktorů podniku - silné stránky (strengths) a slabé stránky (weaknesses) a vnějších faktorů prostředí - příležitosti (opportunities) a hrozby (threats).

Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje především na interní prostředí podniku. Silné a slabé stránky jsou faktory, které vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu podniku. Naproti tomu příležitosti a hrozby se zaměřují na externí prostředí podniku, nelze je tedy tak efektivně kontrolovat. Lze je ale identifikovat pomocí vhodných analýz, např. pomocí analýzy konkurence, demografických, technických, sociálních a jiných faktorů.

SWOT analýza je pro podnik velmi užitečná, poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné i budoucí pozice podniku. Může se provádět periodicky, aby poskytla informaci, které oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k činnostem podniku. Tato analýza přispívá ke zlepšení výkonnosti organizace.³⁷⁾

³⁶⁾ KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu, 2009. s. 22-23.

³⁷⁾ Tamtéž. s. 24-25.

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obrázek 2: SWOT analýza (Zdroj: Neuvážený vstup na trh může podnikateli srazit vaz [online]. 2009. [cit. 2010-11-12]. Dostupné z <http://www.podnikatel.cz/clanky/neuvazeny-vstup-na-trh-muze-podnikateli-srazit-vaz/>)

1.6.3 Marketingový mix

„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“³⁸⁾

Marketingový mix zahrnuje 4P:

- produkt (product) – jeho rozmanitost, kvalita, značka, balení, design,
- ceny (prices) – ceník, slevy, doba splatnosti, platební podmínky,
- místo/distribuce (place) – distribuční cesty, pokrytí trhu, zásoby,
- propagace (promotion) – reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing.³⁹⁾

Někdy se tento mix 4P rozšiřuje o další “P” lidé (people), pak vznikne 5P, popř. 7P, v případě, že k modelu 5P přidáme procesy (processes) a fyzický vzhled (physical evidence).

³⁸⁾ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 2004. s. 105.

³⁹⁾ Tamtéž s. 106.

Z pohledu zákazníka lze definovat tzv. 4C:

- řešení potřeb zákazníka (customer solutions),
- náklady, které zákazníkovi vznikají (customer costi),
- pohodlí, dostupnost řešení (convenience),
- komunikace (communication).⁴⁰⁾

1.6.4 Analýza konkurence

Aby bylo možné s konkurenty soupeřit, je nejprve nutné je nalézt a důkladně poznat. Společnost musí shromažďovat informace o strategiích, cílech, slabinách, přednostech svých konkurentů. Je třeba brát v potaz konkurenty přímé i nepřímé a také uvažovat o budoucích možných konkurentech. Pro úspěšnou analýzu konkurence je však nutné znát v první řadě potřeby zákazníka.

Podle Kaňovské⁴¹⁾ existuje 5 typů konkurenčního statusu:

- jedna nebo více větších výhod,
- řada malých výhod, které jako celek vytváří jednu velkou výhodu,
- výhody existují, ale buď nejsou rozpoznány nebo nejsou plně využity,
- žádná zřetelná konkurenční výhoda,
- konkurenční nevýhody.

1.7 Zdroje financování podnikatelských projektů

Pro každý podnikatelský projekt je třeba získat potřebné zdroje financování. Tyto zdroje financování (tzv. kapitál) mají dvě podoby:

- interní zdroje financování – lze využít pouze v případě, kdy projekt realizuje již existující firma. K tomuto financování lze využít odpisy, zisk po zdanění, apod.
- externí zdroje financování – pro realizaci projektu nově vznikající firmou. Mezi základní zdroje externího financování patří původní vklady vlastníků a jejich zvyšování, dlouhodobé dluhy, krátkodobé úvěry, vklady dalších subjektů atd.⁴²⁾

⁴⁰⁾ KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu, 2009. s. 38-39.

⁴¹⁾ Tamtéž. s. 24.

1.8 Finanční plán

„Finanční plán poskytuje podnikateli představu o tom, kdy a kolik prostředků společnost dostává, kam tyto prostředky jdou, kolik hotovosti zbývá i o plánované finanční pozici firmy. Poskytuje krátkodobý podklad pro kontrolu rozpočtu a pomáhá zabránit vzniku nejběžnějšího problému nových podnikatelů – nedostatku hotovosti.“⁴³⁾

Finanční plán musí ujistit potenciální investory, že podnikatel je schopen dostát finančním závazkům, při současném zachování likvidity, aby nabídl dobrou rentabilitu investic. Finanční plán by měl obsahovat odhad výkazu příjmů a ztrát, rozbor předpokladů dosažení finanční rovnováhy, odhad výkazu hotovostních toků, odhad rozvahy a odhad výkazů zdrojů a použití fondů.⁴⁴⁾

1.8.1 Odhad výkazu příjmů a ztrát

Při zpracování výkazu příjmů a ztrát musíme nejprve vypočítat tržby za jednotlivé měsíce (podklady lze čerpat z průzkumu trhu či tržeb v odvětví). U nového podniku se nedají zpočátku předpokládat vysoké tržby. Kromě odhadu měsíčních výkazů prvního roku, je třeba zpracovat také odhad na druhý a třetí rok, aby uspokojil požadavky všech potenciálních investorů. Při výpočtu provozních nákladů je třeba dbát na uvážlivost plánování. Přiměřený zisk vydělaný na základě uvážlivých odhadů dobře ovlivňuje důvěryhodnost úspěchu nového podniku.⁴⁵⁾

1.8.2 Odhad hotovostních toků (cash flow)

Analýza cash flow (peněžního toku) je důsledně založena na příjmech a výdajích a vyjadřuje reálné toky peněz a jejich zásoby ve společnosti. Cash flow je východiskem řízení likvidity společnosti, jelikož:

⁴²⁾ FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1995. s. 71.

⁴³⁾ HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. s. 140.

⁴⁴⁾ Tamtéž. s. 140

⁴⁵⁾ Tamtéž. s. 144-145.

- je rozdíl mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádření (k platbě za výkony může dojít opožděně),
- vzniká časový nesoulad mezi hospodářskými operacemi vyvolávajícími náklady a jejich finančním zachycením,
- je rozdíl mezi náklady a výdaji a mezi příjmy a výnosy.⁴⁶⁾

Podle Sedláčka⁴⁷⁾ můžeme metody finanční analýzy rozdělit na metody, využívající elementární matematiku a na metody využívající složitější matematické postupy. Pro potřebu toho podnikatelského plánu uvedu pouze metody používající elementární matematiku.

1.8.3 Metody elementární technické analýzy

a) analýza absolutních ukazatelů

- analýza trendů
- procentní rozbor

b) analýza rozdílových ukazatelů

c) analýza cash flow

d) analýza poměrových ukazatelů

- rentability
- aktivity
- likvidity
- zadluženosti finanční struktury
- kapitálového trhu
- provozní činnosti

e) analýza soustav ukazatelů

Podle Fotra⁴⁸⁾ se v zemích s tržní ekonomikou pro posuzování ekonomické efektivnosti podnikatelských projektů investičního charakteru používají nejčastěji tato kritéria:

- rentabilita kapitálu,

⁴⁶⁾ SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2001. s. 51.

⁴⁷⁾ Tamtéž. s. 8.

⁴⁸⁾ FOTR, J. Podnikatelský projekt a investiční rozhodování. 1995. s. 80-81.

- doba návratnosti,
- kritéria založená na diskontování, jako je čistá současná hodnota NPV, index rentability a vnitřní výnosové procento IRR.

1.9 Podnikatelské riziko

Hospodářská činnost jakéhokoliv podniku s sebou přináší nebezpečí neúspěchu (riziko). Podnikatelské riziko můžeme definovat jako nebezpečí, že výsledky podnikání se budou odchylovat od výsledků předpokládaných. Odchyly pak mohou být příznivé nebo nepříznivé. Je potřeba hodnotit toto riziko ze dvou stránek – pozitivní, tj. naděje vyššího úspěchu nebo zisku a negativní, tj. nebezpečí horších hospodářských výsledků.

Při zohledňování rizika ve finančním a ekonomickém plánování se vždy musí uvažovat o několika variantách řešení. Platí pravidlo, že varianty s vyšší efektivností jsou rizikovější a naopak. Je tedy třeba hledat optimální poměr mezi efektivností a rizikem. Podnikatel se pak samozřejmě snaží o eliminaci rizika, popř. o redukci nepříznivých důsledků rizika na přijatelnou míru.⁴⁹⁾

⁴⁹⁾ VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 1997. s. 106, 112.

2 Analýza současné situace

Při vstupu do podnikání je nutné důkladně prozkoumat již působící subjekty v tomto oboru, dále si vyjasnit úskalí a silné body podnikání, k čemuž dobře poslouží SWOT analýza. Neméně významné jsou ale také vlivy působící externě na podnik, které společnost nemůže přímo ovlivnit. K posouzení externích vlivů se často využívá SLEPT analýzy. Porterův model nám poskytne vysvětlení toho, jak chování a aktivity tržních subjektů ovlivňují ziskovost těchto subjektů. Za účelem zjištění preferencí zákazníků jsem vytvořila dotazník, jehož výsledky budou v této části interpretovány.

2.1 Cílový trh

Fotografický ateliér není zaměřen na žádný konkrétní segment nebo věkovou kategorii, i když je předpoklad, že fotografické služby využívají ve větší míře mladší lidé nebo rodiny s dětmi oproti starším lidem. 3D prohlídky jsou směřovány spíše k podnikatelským subjektům.

2.2 SWOT analýza

Silné stránky

- individuální přístup ke klientům,
- nízké ceny,
- široké portfolio služeb (klasické fotografie, fotografie výrobků, 3D prohlídky),
- kvalitní internetové stránky a jiné způsoby propagace,
- flexibilní společnost.

Slabé stránky

- poloha mimo centrum města,
- nový podnik – žádná tradice,
- malé povědomí a možná nedůvěřivost zákazníků v nový podnik.

Příležitosti

- velký zájem o 3D prohlídky,
- rozšíření působnosti do jiných krajů díky 3D prohlídkám.

Hrozby

- odvětví je závislé na ekonomické situaci,
- vstup dalších konkurentů,
- malá poptávka po fotografických službách,
- upřednostnění lépe dostupných a známých společností.

2.3 SLEPT analýza

2.3.1 Sociální faktory

(předběžné údaje)

	Stav na počátku období 1. ledna 2010			Střední stav obyvatelstva			Stav na konci období 30. září 2010		
	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy
Kraj celkem	591 042	288 372	302 670	590 646	288 131	302 515	590 673	288 156	302 517
v tom okresy:									
Kroměříž	108 036	52 679	55 357	108 029	52 677	55 352	108 126	52 737	55 389
Uherské Hradiště	144 387	70 519	73 868	144 300	70 474	73 826	144 311	70 453	73 858
Vsetín	145 692	71 378	74 314	145 515	71 260	74 255	145 511	71 264	74 247
Zlín	192 927	93 796	99 131	192 802	93 720	99 082	192 725	93 702	99 023

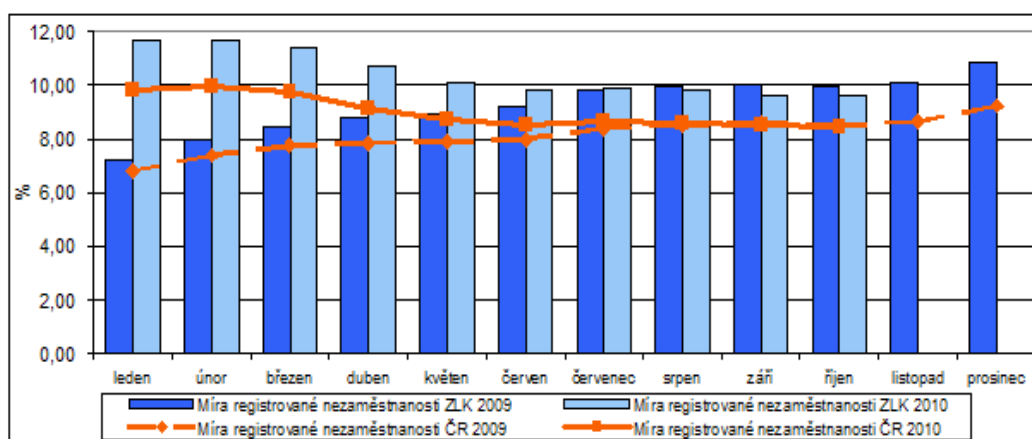
Obrázek 3: Obyvatelstvo Zlínského kraje v 1. až 3. čtvrtletí 2010 (Zdroj: *Obyvatelstvo Zlínského kraje v 1. až 3. čtvrtletí 2010* [online]. 12/2010 [citováno 2011-01-13]. Dostupné z http://www.zlin.cz/so.cz/xz/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_zlinskeho_kraje_v_1_az_3_ctvrtleti_2010_)

„Podle předběžných výsledků měl Zlínský kraj ke konci září 2010 celkem 590 673 obyvatel (viz. obrázek 4), což je ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku o 724 méně. Proti konci roku 2009 ubylo celkem 369 občanů, což znamená, že k největšímu úbytku obyvatelstva došlo v loňském 4. čtvrtletí. Počet obyvatel se snížil v okresech Zlín o 202 osob, Vsetín o 181 osob a Uherské Hradiště o 76 osob a zvýšil jen v okresech Kroměříž o 90 osob.

Přirozený přírůstek se po devíti měsících roku 2010 dostal na rozdíl od předchozích čtvrtletí do kladných hodnot. V kraji se narodilo během devíti měsíců tohoto roku více

dětí, než kolik obyvatel zemřelo. Přirozený přírůstek za 1. až 3. čtvrtletí tohoto roku dosáhl 157 osob a ve srovnání se stavem před rokem byl o 50 osob nižší.

Od počátku roku se do kraje přistěhovalo 2 400 osob a mimo kraj vystěhovalo 2 926 osob, což představuje záporné migrační saldo 526 osob. Proti prvním třem čtvrtletím 2009, kdy migrační úbytek činil 222 osob, se tedy úbytek stěhováním prohloubil více jak dvojnásobně. To zásadně ovlivnilo nepříznivý vývoj celkového pohybu obyvatel.⁵⁰⁾



Obrázek 4: Míra nezaměstnanosti v jednotlivých měsících let 2009 a 2010 (Zdroj: Nezaměstnanost ve Zlínském kraji [online]. 12/2010. [citováno 2011-01-13]. Dostupné z http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/nezamestnanost_ve_zlinskem_kraji)

Na úřadech práce ve Zlínském kraji bylo k 30.9.2010 evidováno 30 180 uchazečů o zaměstnání, (z toho 15 256 žen, tj. 50,6 %). To ve srovnání stejného období předchozího roku značí úbytek o 1 403 (tj. 4,4 %). Na základě evidence úřadů práce dosáhla registrovaná nezaměstnanost na konci sledovaného období 9,65 %, tj. o 0,41 procentního bodu nižší než před rokem. Ke snížení míry nezaměstnanosti došlo ve všech okresech kromě okresu Kroměříž, nejvyšší pokles zaznamenal okres Uherské Hradiště.⁵¹⁾

⁵⁰⁾ *Obyvatelstvo Zlínského kraje v 1. až 3. čtvrtletí 2010* [online]. 12/2010 [citováno 2011-01-13]. Dostupné z

http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_zlinskeho_kraje_v_1_az_3_ctvtletí_2010_

⁵¹⁾ *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji* [online]. 12/2010. [citováno 2011-01-13]. Dostupné

z http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/nezamestnanost_ve_zlinskem_kraji.

Shrnutí

Z analýzy Zlínského kraje je patrné, že získaná data mé podnikání nijak výrazně neovlivní. Je zřejmé, že kladný přirozený přírůstek je žádoucí, protože fotografie dětí jsou velmi oblíbené. Stejný dopad má i „babyboom“, který je v České Republice od roku 2000 a pomalu ustává. Z hlediska zaměstnanosti v kraji moje podnikání není významné, budu zaměstnávat v budoucnu maximálně dvě osoby.

2.3.2 Legislativní faktory

Pro podnikatele v jakémkoliv oboru je velmi důležitý přehled v legislativě. Jde o zákony týkající se podnikatelské činnosti a povinností s ní spjatých. Pro příklad z daňové oblasti: za rok 2011 odvede každý poplatník více na dani z příjmu, je totiž nově zavedena tzv. „povodňová daň“. Není to ale daň v pravém slova smyslu. Jedná se o snížení daňové slevy na poplatníka z 24 840 Kč na 23 640 Kč. Tato změna se samozřejmě dotkne i všech zaměstnanců. Zvýší se také minimální záloha na sociální a zdravotní pojištění.

Zákon o správě daní a poplatků od 1. 1. 2011 nahradí daňový řád. Mělo by to přispět k rychlejšímu a spravedlivějšímu výběru daní. Pozitivní změnou pro poplatníky je čtyřdenní ochranná lhůta pro připsání daně na účet finančního úřadu. Doposud musela být platba připsána na účet finančního úřadu nejpozději poslední den pro podání daňového přiznání, tedy 31. 3. (případně 30. 6 pokud má subjekt daňového poradce nebo má povinný audit). Do 1. 1. 2011 bylo na rozhodnutí úředníka, jestli udělí pokutu v případě opožděného podání daňového přiznání, oproti tomu nyní bude opožděné podání sankcionováno vždy a to v minimální výši 500 Kč. Velkým přínosem daňového řádu je odkladný účinek odvolání, když je daňovému subjektu doměřena vyšší daň, než jakou uvedl v daňovém přiznání. Není tedy dána povinnost tuto vyšší daň zaplatit, odvolání má odkladný účinek, nebude tedy u něj evidován nedoplatek, ani nemůže být po dobu odvolacího řízení z tohoto titulu provedena exekuce. Splatnost této doměřené daně je pak do 15 dnů od skončení odvolacího řízení.

V mém oboru podnikání, tedy fotografování je velmi důležité dodržovat autorský zákon, všechny mnou vytvořené fotografie jsou jím chráněny a každé další použití je možné pouze s písemným souhlasem.

Shrnutí

Změny v legislativě mohou mít na podnikání nepříznivé dopady, snížení slevy na poplatníka zasáhne všechny bez výjimky. V dalších letech je plánována jednotná sazba DPH, podnikání se tedy v mnohém prodrazí. Pozitivní je účinnost daňového řádu, který podnikatelům zjednodušil orientaci v této problematice.

2.3.3 Ekonomické faktory

Inflace

„Obecně inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase, tj. charakterizuje míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Statistické vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen. Cenové indexy poměřují úroveň cen vybraného spotřebního koše reprezentativních výrobků a služeb ve dvou srovnávaných obdobích, přičemž je zohledňován jejich význam a podíl na celkové spotřebě domácností.

Průměrná roční míra inflace (viz. tabulka 1) vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců. Tato míra inflace je vhodná při úpravách nebo posuzování průměrných veličin. Bere se v úvahu zejména při propočtech reálných mezd, důchodů a pod.“⁵²⁾

Tabulka 1: Průměrné roční míry inflace (Zdroj: Míra inflace v České Republice [online]. 01/2011.[citováno 2011-01-13]. Dostupné z http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/mira_inflace)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Míra inflace (%)	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5

⁵²⁾ *Míra inflace v České Republice* [online]. 01/2011.[citováno 2011-01-13]. Dostupné z http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/mira_inflace.

Mzdy

Průměrná mzda za 1. - 3. čtvrtletí roku 2010 činila ve Zlínském kraji 20 008 Kč, oproti stejnému období minulého roku se zvýšila o 3,6 %. I přesto jsou ale průměrné mzdy v tomto kraji spíše podprůměrné a to hlavně ve srovnání s hlavním městem Prahou, zde dosahuje průměrná mzda hodnoty 30 100 Kč, což je více než 10 000 Kč rozdíl.⁵³⁾

Tabulka 2: Vývoj HDP v ČR v % (Zdroj Reuters. Vlastní zpracování)

HDP (%)	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
2008	5,3	4,6	4,7	0,7
2009	-4,0	-4,9	-4,4	-3,2
2010	1,2	2,3	2,8	

Z tabulky 3 je patrné, že vývoj HDP v roce 2010 měl mírně rostoucí tendenci. Ve Zlínském kraji v roce 2009 regionální HDP poklesl ve stálých cenách předchozího roku o 7,5%.

Shrnutí

Růst mezd v kraji je velmi pozitivní, může mít za důsledek větší ochotu zákazníků kupovat nadstandardní statky a služby, což by se kladně projevilo v mých příjmech. Naopak stoupající hodnota inflace není žádoucí, snižuje kupní sílu peněz, a tedy za stejné množství peněz získáme menší množství statků.

2.3.4 Politické faktory

Současná politická situace v České Republice je spíše nestabilní. Mezi lidmi panuje velká nedůvěra vůči politikům. To je částečně dáno událostmi minulých let a také stále trvající korupcí. Zjednodušeně by se dalo říct, že se u moci střídají dvě nejsilnější politické strany, vznikají zde samozřejmě i nové politické strany (TOP 09, Věci Veřejné), které mají výraznou podporu mladých lidí.

Shrnutí

Podnikání v nejistých podmínkách mnoho lidí odradí, což je výhodné z hlediska vstupu konkurentů. Na druhou stranu je třeba pečlivě zvážit, jaké riziko je podnikatel ochoten

⁵³⁾ Nejnovější údaje: Zlínský kraj [online]. 12/2010. [citováno 2011-01-14]. Dostupné z <http://www.zlin.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xz>.

podstoupit. V takovémto prostředí je nutné počítat s častými novelami zákonů, se kterými se většinou pojí vyšší výdaje na podnikání.

2.3.5 Technologické faktory

Aby společnost obstála v konkurenčním boji, je třeba provádět neustálé inovace a udržovat krok s technologickým rozvojem. Z tohoto důvodu se fotoateliér bude zaměřovat kromě klasických fotografií i na 3D prohlídky objektů. Tímto získá více zákazníků ze sféry podnikatelů. V nabídce budou 3D prohlídky hotelů, obchodů, kanceláří nebo například bytů, je to tedy atraktivní pro široké portfolio podnikatelských subjektů, kterým 3D zpracování přinese taktéž konkurenční výhodu.

Shrnutí

O klasické fotografické služby se dá předpokládat stále stejný zájem, bez větších výkyvů. Vzhledem ke konkurentům v Uherském Brodě je ale prioritou zaměřit se na propagaci 3D prohlídek a fotografií firemních produktů.

2.4 Porterův model konkurenčních sil

2.4.1 Rivalita mezi existujícími podniky uvnitř odvětví

Na Uherskobrodsku působí již několik fotoateliérů. Mezi nejvýznamnější patří Foto Kastner, fotograf Ivan Láska, fotograf Radovan Chvíla a nově PhotoVisage (viz. tabulka 4). Patrně největší konkurenci představuje Foto Kastner, který má tradici již od roku 1928, má velmi stálou klientelu a výbornou pověst. Naopak PhotoVisage představuje velmi malou konkurenci, nemají webové stránky a své zákazníky oslovují pouze prostřednictvím sociálních sítí. Žádný fotografický ateliér na Uherskobrodsku však nenabízí 3D prohlídky, tudíž budu mít z tohoto titulu velkou konkurenční výhodu, která pomůže při pronikání na trh.

Tabulka 3: Služby konkurentů (vlastní zpracování)

Konkurent	Nabízené služby
Radovan Chvíla	Svatby, děti, těhotenské fotografie, portréty, propagační foto, letecké foto, krajiny, reportáže, velkoplošné tisky, kultura.
Foto Kastner	Portréty, svatby, reklamní fotografie, dětské fotografie, zhotovení fotografií, barevný velkoformátový tisk, laserový barevný tisk.
PhotoVisage	Profesionální make-up, profesionální fotografie (děti, sourozenců, rodin, párů), styling, grafiku, retuše fotek, úprava vlasů, book pro modelky.
Ivan Láska	Svatby, portréty, průkazové fotografie, zhotovení fotografií.

2.4.2 Vyjednávací síla odběratelů

Jako nově vznikající podnikatelský subjekt se musím s cenami přizpůsobit konkurenci, protože zákazník se rozhoduje samozřejmě často právě na základě ceny. Vyjednávací síla zákazníku při poskytování fotografických služeb bude tedy zpočátku vcelku velká. Naopak u 3D prohlídek nebude vyjednávací síla odběratelů zdaleka tak velká, jelikož je tato služba nadstandardní a není u nás ještě tolik rozšířená a obvyklá.

2.4.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Fotografické služby spadají do terciární sféry, tudíž zde není přímá závislost na dodavatelích. Samozřejmě v začátcích podnikání je třeba nakoupit vybavení pro ateliér jako je fotoaparát, tapety, nábytek, rekvizity, tiskárny apod. a také je po čase obnovovat. Při zvažování jakého dodavatele při prvotním nákupu zvolit je nutné brát v potaz dodací lhůty, flexibilitu, zda je zboží skladem a hlavně kvalitu a ceny zboží. Kromě nákupu vybavení u tohoto druhu služeb není vazba na dodavatele, jejich vyjednávací síla je tedy nepodstatná.

2.4.4 Hrozba vstupu nových konkurentů

Noví konkurenti nemají ve vstupu na trh fotografických služeb téměř žádné bariéry. Není nutný příliš velký počáteční kapitál, a jelikož se jedná o živnost volnou, lze ji provozovat pouze na základě ohlášení na živnostenském úřadě. Hrozba vstupu nových konkurentů do fotografického odvětví je poměrně velká, naopak ale nepředpokládám konkurenci v tvorbě 3D prohlídek.

2.4.5 Hrozba substitutů

Za určitý substitut lze považovat klasickou fotografii pořízenou neprofesionálním fotografem. Rozdíl mezi profesionálním fotografem a amatérskou fotografií je ovšem markantní a v dnešní době, kdy lidé tíhnou více ke kvalitě a luxusu, dává řada z nich přednost dražší variantě, tedy profesionálovi. Z uvedeného se dá předpovídat, že amatérsky pořízená fotografie nemůže zcela nahradit ateliérovou fotografii a tudíž mé podnikání tento substitut neohrožuje.

2.5 Vyhodnocení dotazníku

Z níže uvedeného dotazníku (viz. příloha 1) vyplynuly následující skutečnosti:

- 70% dotázaných navštěvuje fotografa 1x za půl roku, 10% dotázaných 1x ročně a 20% dotázaných méně často.
- 63% respondentů si myslí, že nabídka fotografií v Uherském Brodě je nedostatečná, 37% se domnívá, že je dostatečná. Přibližně stejné procenta vyšla i u otázky potřeby nového fotoateliéru v Uherském Brodě.
- Jen 34% dotázaných zná 3D prohlídky.
- Největší zájem je o fotografie portrétů a dětské a rodinné fotografie, dále respondenti projevili značný zájem o svatební fotografie. Poté (po vysvětlení užitečnosti 3D prohlídek) byl zaznamenán velký zájem i o tyto, hlavně z řad podnikatelů, taktéž je zájem o fotografie produktů podnikatelské činnosti, již ale v menší míře než o 3D prohlídky. Nejméně atraktivní jsou dle odpovědí průkazové fotografie a fotografie aktů.
- Cena 500 Kč za pět upravených fotografií je přijatelná pro 76% dotázaných, 24% se cena zdá vysoká.

Dotazník byl rozeslán obyvatelům Uherského Brodu a přilehlých vesnic, rovnoměrně všem věkovým kategoriím (15-65 let). Z dotazníku je jasné, že lidé mají o fotografické služby zájem. Prioritou je, aby se informace o mých službách lidem dostávaly a byly na propagačních materiálech (letácích a webových stránkách) náležitě vysvětleny.

3 Vlastní návrh řešení

Tato část práce naznačuje vlastní návrh realizace podnikatelského záměru, je ovšem propojen s výše uvedenými analýzami a také navazuje na teoretické poznatky. Budou zde prakticky popsány a rozpracovány nejdůležitější části podnikatelského plánu.

3.1 Základní informace

Název živnostenského podnikání: 3Věčka

Podnikatel: Eliška Divoká

Sídlo firmy: Uherský Brod, Vlčnovská 1200

Právní forma podnikání: živnostenské podnikání – OSVČ

Druh živnosti: živnost ohlašovací volná, dle přílohy č. 4 zákona 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání.

Předmět podnikání: fotografická činnost

Obor činnosti: pořizování, zpracování a úprava fotografií, zhotovování černobílých a barevných snímků průmyslových, reklamních, portrétních, figurálních a reportážních fotografií. Zhotovování snímků v ateliérech, interiérech, exteriérech a to na všechny druhy fotografických materiálů, zhotovení 3D prohlídek.

Kontakt: e.divoka@seznam.cz, tel: 123 456 789

Vklad podnikatele: 150 000 Kč vlastní vklad

3.2 Analýza odvětví

Odvětví fotografických služeb je velmi rozmanité. Záleží v podstatě pouze na fotografovi, jakým způsobem je schopen určitý moment zachytit. Také z toho pak pro něj plyne buď konkurenční výhoda, nebo nevýhoda. V současné době působí v Uherském Brodě čtyři profesionální fotografové. Okruh jejich služeb byl shrnut výše v analytické části, nyní v tabulce 4 shrnu jejich silné a slabé stránky.

Tabulka 4: Silné a slabé stránky konkurentů (vlastní zpracování)

Poskytovatel služeb	Silné stránky	Slabé stránky
Radovan Chvíla	Široké portfolio nabízených služeb	Vysoká cena, špatné jednání se zákazníky
Foto Kastner	Dlouholetá tradice, praxe, stálí zákazníci	Nepřehledné, zastaralé stránky
PhotoVisage	Velmi líbivé fotografie (při neprofesionálním hodnocení)	Žádné webové stránky, poloha mimo centrum
Ivan Láska	Ateliér v centru města	Nefunkční webové stránky, malá propagace

3.3 Marketingový plán

3.3.1 Produkt

Fotografické služby jsou velmi oblíbené hlavně díky schopnosti fotografie zachytit a zvětšit výjimečné okamžiky našeho života. Není tedy divu, že tyto služby jsou velmi vyhledávané již od dob svého vzniku. Produkty mého fotografického ateliéru jsou samozřejmě fotografie, fotím zejména:

- svatby,
- tabla,
- oslavy, akce, večírky,
- promoce, společenské události,
- módu,

- produkty,
- jídlo, reklamní fotografie,
- modelky,
- miminka, těhotenské fotografie, fotografie dětí, rodinné fotografie,
- portréty,
- akty,
- sportovní fotografie,
- exteriéry,
- interiéry,
- zhotovení 3D prohlídek, ...

Dále jiné fotografické služby dle individuálních přání zákazníka. Veškeré fotografie jsou pořizovány fotoaparátem Nikon D7000, (viz. obr. 5). Je to digitální zrcadlovka s CMOS snímačem formátu DX s rozlišením 16 megapixelů. Spolu se zákazníkem vyberu pět nejlepších fotografií a tyto pak upravím retuší, nejčastěji v programu Adobe Photoshop. Všechny vytvořené fotografie včetně vybraných upravených, jsou následně předány zákazníkovi na CD, dle přání jiným způsobem. Tisk fotografií zpočátku kvůli velmi vysokým nákladům nebudu realizovat.

Pro zpracování 3D prohlídek jsem zakoupila software, pomocí kterého vytvořím 3D vizualizaci pořízených fotografií. Postup realizace je velmi stručně následující: Pro sestavení 3D prohlídky je nutné pořídit sférickou fotografii. Sférická fotografie je ucelená fotografie pořízená speciálním objektivem s efektem rybiho oka (fisheye). Fotograf tak musí kolem stativu nafotit minimálně šest fotografií (čtyři kolem osy, vrch a spodek), které se sloučí pomocí speciálního programu. Ke sloučení budu používat program Autopano Giga. Program umí všech šest fotografií spojit v jednu ucelenou pomocí kontrolních bodů, které si program sám detekuje.



Obrázek 5: Fotoaparát Nikon D7000

3.3.2 Místo podnikání

Jako místo podnikání jsem zvolila Uherský Brod (viz. obrázek 6). Je to město, kde jsem vyrůstala a také město, kam se chci po vystudování vysoké školy vrátit. Uherský Brod leží ve Vizovické vrchovině a rozkládá se v jižní části Zlínského kraje, přičemž od krajského města Zlína je vzdálen zhruba 25 km. „Pro uvedený rozsah spádového území vytváří Uherský Brod středisko vyšší správy, zaměstnanosti, služeb, školství, kultury a sportu a zároveň má i společné přírodní potenciály. Město Uherský Brod je proto centrem základního sociálně geografického regionu, integrovaného prostřednictvím regionálních procesů, zejména dojížděky do zaměstnání, dojížděky do škol a dojížděky za službami.“⁵⁴⁾ Počet obyvatel se pohybuje kolem 17 000. Uherský Brod má bohatou historii a udržuje se v něm bohatá folklorní tradice. Je známý jako jedno z možných rodišť Jana Amose Komenského, nachází se zde jeho muzeum a Naarden, kde je J. A. Komenský pochován, je významným partnerským městem.



Obrázek 6: Poloha Uherského Brodu v rámci ČR (vlastní zpracování)

Konkrétní místo podnikání je budova na ulici Vlčnovská, č.p. 1200, kde sídlí firma Adonis. Nenachází se tedy v centru města, ale je velmi snadno dostupné, a to jak z centra města, tak z obchvatu spojujícího Uherský Brod, Uherské Hradiště a další velká města. Pěšky je místo podnikání z centra velmi dobře přístupné, díky vybudování lávky

⁵⁴⁾ Okolní obce, region [online]. [citováno 2011-01-18]. Dostupné z <http://www.uherskybrod.cz/pages.aspx?rp=5&ID=41&expandMenu=7>.

(v roce 2010), která vede téměř z centra až k obchodnímu domu Kaufland. Ten se nachází v bezprostřední blízkosti fotoateliéru. Cesta po této lávce trvá z centra zhruba 5 minut.

Jedná se o 3. patro tohoto objektu, které mi bude dle platné nájemní smlouvy pronajímáno. Toto místo jsem vybrala z důvodu levnějšího nájmu v porovnání s centrem města a také díky vhodným podmínkám pro exteriérové fotografie pořizované na balkónu, který je součástí pronajímaného prostoru – v pozadí je vidět celé město a také nově vybudovaná lávka. Plocha ateliéru je 25m² (+balkon 15m²), výška ateliéru je 2,5 m. Místnost je vybavena ateliérovými světly (Wellimex) o celkovém výkonu 1100Ws + příslušenství (softboxy, odrazné desky, filtry) a dále závěsným systémem fotopozadí.

Tabulka 5: Náklady na pronájem (vlastní zpracování)

Položka	Cena (Kč)
Pronájem prostor/měsíc	3 000 Kč

3.3.3 Cena za služby

Za fotografické služby pořízené v ateliéru a za fotografie osob v exteriéru si budu účtovat jednotnou sazbu 500 Kč za pět upravených fotografií (a zbytek neupravených v případě zájmu), nezáleží na době focení. Klasicky se doba pohybuje kolem dvou až tří hodin. Cena je oproti konkurenci výhodná a měla by tudíž přilákat klientelu. Fotografování svateb a podobných událostí nazvu ve finančním plánu pro zjednodušení fotografie svateb, protože právě tyto jsou nejčastější. Tyto služby jsou nepravidelné, cena za svatební fotografie (a jiné podobné události) se pohybuje kolem 6 000 Kč, svatby jsou hodně individuální a cena se může lišit, ve svém finančním plánu budu kalkulovat se 6 000 Kč. Cena čtyř průkazových fotografií činí 80 Kč, tuhle částku vzhledem k její malé výši nebudu ve finančním plánu uvažovat. Cena za 3D prohlídky bude stanovena dle velikosti a počtu místností, standardně 5 000 Kč.

Pro mé stálé klienty budou přichystány slevové programy. Jedná se o systém opakovaných návštěv, přičemž každé desáté focení bude zdarma. Dále půjde o systém

doporučování nových klientů a z toho plynoucí větší povědomost o mých službách. V tomto případě dostane klient, který doporučí mé služby deseti lidem, poukaz na focení zdarma, který může využít sám nebo jej někomu darovat.

Pro získání více zakázek chystám také dárkové vouchery, které lze zakoupit v hodnotě 500 Kč nebo 1000 Kč, podle počtu požadovaných fotografií nebo počtu osob.

3.3.4 Propagace

Kvalitní a účinná propagace je stěžejní pro nový podnik. 3Věčka budou mít jako hlavní formu reklamy internetové stránky www.3vecka.cz (viz. příloha 2). Tyto internetové stránky si nechám vypracovat od firmy Invit, která sídlí taktéž v Uherském Brodě a má dlouholetou praxi v tomto oboru. Webové stránky budou mít přehlednou formu, budou zde k vidění doposud pořízené fotografie i se systémem ohodnocení jednotlivých fotografií. Nebude chybět objednávkový formulář pro případ zájmu o fotografické služby. Dále je na spodní liště k dispozici okno chatu, kde se mnou může zákazník online komunikovat a pokládat dotazy.

Dalším způsobem propagace je spojení se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí. Na stránce facebook.com bude mít mé podnikání svoji skupinu, kde budou taktéž k vidění moje fotografie a také možnost komunikace a objednávky focení. Takto je možno získat mnoho nových zákazníků a dostat se do povědomí širší veřejnosti.

V neposlední řadě je nutno využít k reklamě místní tisk a minimálně v počátku podnikání roznést do schránek informační letáčky. Letáky budou formátu A5 a budou lákat klienty na mnou poskytované služby (viz. příloha 3).

Tabulka 6: Náklady na propagaci (vlastní zpracování)

Druh propagace	Cena (Kč)
Webové stránky	4 000
Reklama v tisku	2 300
Letáky (návrh+tisk)	(2 000+3 000)=5 000

3.4 Organizační plán

Právní forma

Při výběru nejvhodnější formy podnikání jsem se rozhodovala na základě objemu potřebného kapitálu a také podle míry rizika. Z pohledu potřebného kapitálu je velmi atraktivní podnikání na základě živnostenského oprávnění, tedy jako OSVČ, kde není nutný žádný základní kapitál. Též náklady na založení živnosti jsou oproti ostatním formám podnikání nižší. Fotografické služby spadají do živnosti ohlašovací volné, je tedy třeba podnikání pouze ohlásit na živnostenském úřadě (případně vyplnit jednotný registrační formulář on-line nebo využít kontaktní místa veřejné správy Czech point), zaplatit 1000 Kč správní poplatek a doložit splnění všeobecných podmínek pro založení živnosti. Výhodou OSVČ je také možnost zahájení podnikání ihned po ohlášení, stejně jako snadné ukončení podnikání v případě neúspěchu. Dále mezi plusy patří přímá účast na vedení a větší flexibilita oproti velkým podnikům. Naopak velkou nevýhodou je ručení celým majetkem. V porovnání s ostatními formami podnikání ale stále vychází živnostenské oprávnění jako nejlepší varianta. V dalších letech podnikání a v první řadě podle úspěchu podnikání bude zvažován přechod na jinou formu podnikání, nejpravděpodobněji s.r.o.

Personalistika

V začátcích podnikání nebudu mít žádné stálé zaměstnance. 3Věčka povedu a fotografické práce budu vykonávat já, jakožto majitelka. Na dohodu o provedení práce budu zaměstnávat vizážistku a v případě mnoha zakázek také pomocného fotografa. Dohodu o provedení práce je možno uzavřít s každým zaměstnancem až na 150 hodin za kalendářní rok, avšak od ledna 2011 je nutno ji uzavřít písemně. Tato forma spolupráce má obrovskou výhodu, jelikož zaměstnanec ani zaměstnavatel neplatí zdravotní ani sociální pojištění. V případě spokojenosti se spoluprací a velkým množstvím zakázek je možno v budoucnu zaměstnance přijmout na hlavní pracovní poměr.

3.5 Hodnocení rizik

Zakládání nového podniku se neodmyslitelně pojí s podnikatelskými riziky. Zvláště nyní, v době ekonomické recese, je nutné si veškerá rizika uvědomit a mít plán pro jejich eliminaci. V oboru fotografických služeb nyní hrozí, že lidé ve snaze ušetřit budou nahrazovat profesionální fotografie amatérskými. Je proto třeba poukázat na jejich velké odlišnosti a rozdílnou kvalitu. Také je možné, že lidé budou upřednostňovat již zaběhlé fotografie, ke kterým mají důvěru, proto budu zvláště v začátcích vynakládat poměrně vysoké částky na propagaci a informovat tak potenciální zákazníky o mých službách a o výhodách oproti konkurenci. Dalším rizikem je vstup úplně nových konkurentů do odvětví.

3.6 Finanční plán

Zpracování finančního plánu je velmi významné a často úplně rozhodující v otázce realizace zamýšleného projektu. Níže jsou proto uvedeny odhadované příjmy a výdaje na první tři roky podnikání

3.6.1 První rok podnikání

Finanční plán na první rok podnikání je zpracován ve třech variantách a to realistické, pesimistické a optimistické.

a) Realistická varianta pro 1. rok podnikání

Tato předpokládá průměrně vysokou návštěvnost fotografického ateliéru. Návštěvnost se bude v průběhu roku postupně zvyšovat vlivem účinné propagace a šíření dobré pověsti. Níže uvedená data vychází z preferencí zákazníků plynoucích z dotazníkového šetření a také z informací o konkurenci. Větší zájem o tyto služby předpokládám před Vánocemi a v letních měsících. O svatby je očekáván zvýšený zájem také v jarních a letních měsících. Zhotovení 3D prohlídek je v podstatě nezávislé na ročním období, počítám tedy se zhruba konstantní poptávkou.

Tabulka 7: Příjmy v prvním roce podnikání - realistická varianta (vlastní zpracování)

Období	Fotografické služby (500 Kč)	Fotografie svateb (6 000 Kč)	3D prohlídky (5 000 Kč)	Celkem (Kč)
Leden	9	1	0	10 500
Únor	9	0	2	14 500
Březen	8	1	2	20 000
Duben	13	2	1	23 500
Květen	17	3	0	26 500
Červen	17	2	2	30 500
Červenec	22	2	3	38 000
Srpen	24	1	4	38 000
Září	26	3	3	46 000
Říjen	25	2	2	34 500
Listopad	34	0	5	42 000
Prosinec	33	2	3	43 500
Celkem				367 500

Tabulka 8: Vstupní náklady (vlastní zpracování)

Položka	Cena (Kč)
Zřizovací výdaje	1 000
Webové stránky	4 000
Reklama v tisku	2 300
Letáky	5 000
PC a tiskárna	23 000
Vybavení ateliéru	19 000
Fotoaparát, objektiv	35 000
Kancelářské potřeby	500
Náklady na založení živnosti	1 000
Objektiv pro tvorbu 3D prohlídek	14 000
Software pro tvorbu 3D prohlídek	7 000
Telefon	3 000
Celkem	114 800

Tabulka 9: Měsíční náklady v přepočtu na rok (vlastní zpracování)

Položka	Cena (Kč)
Nájem	3 000
Paušál za telefon	800
Kancelářské potřeby	200
Propagace	2 000
Odměna pomocnému fotografovi	2 000
Odměna vizážistce	4 000
Zálohy na sociální, zdravotní pojištění	3 477 (1 807 SP, 1 670 ZP)
Celkem	15 477
Celkem za rok	185 724

Tabulka 10: Výsledek hospodaření v 1. roce podnikání – realistická varianta (vlastní zpracování)

Celkové výnosy	367 500
Celkové náklady	300 524
Výsledek hospodaření	66 976 Kč

b) Pesimistická varianta pro první rok podnikání

Pesimistická varianta počítá s nízkým zájmem o fotografické služby a také o svatební fotografie a zpracování 3D prohlídek. Důvodem může být nedostatečná propagace a také nedůvěřivost a neznalost zákazníků. Vstupní náklady a měsíční náklady zůstávají stejně vysoké jako u realistické varianty. Po odečtení příjmů a výdajů vychází v pesimistické variantě výsledek hospodaření -6 524 Kč. V prvním roce podnikání je možný i nulový, případně i záporný výsledek hospodaření, dalo by se tedy konstatovat, že i v téhle variantě by bylo možné podnikání zahájit. Pokud by se mi v podnikání nedařilo a nastala tato pesimistická varianta, musela bych další roky investovat více prostředků do propagace a možná i zlevnit služby.

Tabulka 11: Příjmy v prvním roce podnikání - pesimistická varianta (vlastní zpracování)

Období	Fotografické služby (500 Kč)	Fotografie svateb (6 000 Kč)	3D prohlídky (5 000 Kč)	Celkem v Kč
Leden	6	0	1	8 000
Únor	5	0	2	12 500
Březen	7	1	0	9 500
Duben	9	2	1	21 500
Květen	15	2	0	19 500
Červen	17	1	1	19 500
Červenec	20	2	3	37 000
Srpen	23	1	2	27 500
Září	24	2	3	39 000
Říjen	21	2	2	32 500
Listopad	34	0	3	32 000
Prosinec	29	1	3	35 500
Celkem				294 000

Tabulka 12: Výsledek hospodaření v 1. roce podnikání – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

Celkové výnosy	294 000
Celkové náklady	300 524
Výsledek hospodaření	-6 524 Kč

c) Optimistická varianta pro první rok podnikání

Při této variantě předpokládám již od začátku vysokou návštěvnost ateliéru, která se bude v průběhu roku zvyšovat. Zájem o 3D prohlídky a fotografie svateb bude také již od samotného počátku a poptávka bude nadprůměrná.

Tabulka 13: Příjmy v prvním roce podnikání - optimistická varianta (vlastní zpracování)

Období	Fotografické služby (500 Kč)	Fotografie svateb (6 000 Kč)	3D prohlídky (5 000 Kč)	Celkem (Kč)
Leden	10	1	1	16 000
Únor	11	1	2	21 500
Březen	9	1	2	20 500
Duben	18	2	4	41 000
Květen	18	3	1	32 000
Červen	19	2	3	36 500
Červenec	24	3	3	45 000
Srpen	27	2	4	45 500
Září	26	3	5	56 000
Říjen	28	2	3	41 000
Listopad	36	2	5	55 000
Prosinec	37	2	4	50 500
Celkem				460 500

Tabulka 14: Výsledek hospodaření v 1. roce podnikání – optimistická varianta (vlastní zpracování)

Celkové výnosy	460 500
Celkové náklady	300 524
Výsledek hospodaření	159 976 Kč

Výkazy pro první rok podnikání (realistická varianta)

Tabulka 15: Počáteční rozvaha v prvním roce podnikání ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

AKTIVA		Rozvaha k 1.1.2012 (v tis. Kč)		PASIVA	
STÁLÁ AKTIVA				VLASTNÍ KAPITÁL	150
				Základní kapitál	150
OBĚŽNÁ AKTIVA	150			CIZÍ KAPITÁL	
Pokladna	20				
Bankovní účet	130				
CELKEM AKTIVA	150			CELKEM PASIVA	150

Tabulka 16: Konečná rozvaha v prvním roce podnikání ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

AKTIVA		Rozvaha k 31.12.2012 (v tis. Kč)		PASIVA	
STÁLÁ AKTIVA				VLASTNÍ KAPITÁL	217
				Základní kapitál	150
				Výsledek hospodaření	67
OBĚŽNÁ AKTIVA	220			CIZÍ KAPITÁL	3
Pokladna	25			Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	3
Bankovní účet	195				
CELKEM AKTIVA	220			CELKEM PASIVA	220

Tabulka 17: Zjednodušený výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání (vlastní zpracování)

	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Výnosy	10 500	14 500	20 000	23 500	26 500	30 500
Náklady	130 277	15 477	15 477	15 477	15 477	15 477
Výsledek hospodaření	-119 777	-977	4 523	8 023	11 023	15 023

	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy	38 000	38 000	46 000	34 500	42 000	43 500
Náklady	15 477	15 477	15 477	15 477	15 477	15 477
Výsledek hospodaření	22 523	22 523	30 523	19 023	26 523	28 023

Cash-flow bude ve všech měsících podnikání kladný, přičemž v lednu bude záporný výsledek hospodaření pokryt vlastním vkladem 150 000 Kč. Výsledek hospodaření v prvním roce podnikání při realistické variantě činí 66 976 Kč, daň z příjmu v tomto roce platit nebudu, jelikož po odečtení slevy na poplatníka vychází nulová daňová povinnost. Zálohy na sociální a zdravotní pojištění se platí při zahájení podnikání v minimální výši, tj. sociální pojištění 1 807 Kč, zdravotní pojištění 1 670 Kč.

3.6.2 Druhý rok podnikání

V druhém roce podnikání předpokládám zvýšení počtu klientů se zájmem o fotografické služby a také se zájmem o zhotovení 3D prohlídek a fotografií svateb. Fotografický ateliér 3Véčka bude v povědomosti zákazníků a bude si i nadále udržovat své dobré jméno.

Tabulka 18: Předpokládané příjmy ve druhém roce podnikání (vlastní zpracování)

Období	Fotografické služby (500 Kč)	Fotografie svateb (6 000 Kč)	3D prohlídky (5 000 Kč)	Celkem (Kč)
Leden	33	2	2	38 500
Únor	34	1	3	38 000
Březen	30	2	3	42 000
Duben	29	0	3	29 500
Květen	32	2	2	38 000
Červen	33	3	0	34 500
Červenec	34	3	2	45 000
Srpen	36	2	1	35 000
Září	31	3	2	43 500
Říjen	32	2	2	38 000
Listopad	31	1	4	41 500
Prosinec	35	1	3	38 500
Celkem				462 000

Tabulka 19: Měsíční náklady ve druhém roce podnikání v přepočtu na rok (vlastní zpracování)

Položka	Cena (Kč)
Nájem	3 500
Paušál za telefon	900
Kancelářské potřeby	300
Propagace	2 500
Odměna pomocnému fotografovi	3 000
Odměna vizážistce	5 000
Zálohy na sociální, zdravotní pojištění	3 477 (1 807 SP, 1 670 ZP)
Vybavení ateliéru	500
Celkem	19 177
Celkem za rok	230 124

Tabulka 20: Konečná rozvaha ve druhém roce podnikání ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

AKTIVA		Rozvaha k 31.12.2013 (v tis. Kč)		PASIVA	
STÁLÁ AKTIVA			VLASTNÍ KAPITÁL		445
			Základní kapitál		150
			Výsledek hospodaření		228
			Výsledek hosp. minulých let		67
OBĚŽNÁ AKTIVA		452	CIZÍ KAPITÁL		7
Pokladna		20	Závazky ze soc. zabezpečení a zdravotního pojištění		3
Bankovní účet		432	Závazky za státem-daň		4
CELKEM AKTIVA		452	CELKEM PASIVA		452

Tabulka 21: Zjednodušený výkaz zisků a ztrát ve druhém roce podnikání (vlastní zpracování)

	1.kvartál	2.kvartál	3. kvartál	4. kvartál	Celkem
Výnosy	118 500	102 000	123 500	118 000	462 000
Náklady	57 531	57 531	57 531	57 531	230 124
Výsledek hospodaření	60 969	44 469	65 969	60 469	231 876

Výsledek hospodaření za druhý rok podnikání činí 231 876 Kč. Po zdanění činí hospodářský výsledek 227 796 Kč. Zálohy na sociální a zdravotní pojištění budu platit i v druhém roce v minimální výši, protože vypočtený vyměřovací základ, (tj. 50 % příjmu z podnikání a z jiné samostatné výdělečné činnosti po odpočtu výdajů vynaložených na jeho dosažení, zajištění a udržení), je nižší než minimální vyměřovací základ pro sociální i zdravotní pojištění.

Výpočet daňové povinnosti:

Příjmy: 462 000 Kč

Výdaje skutečné: 230 124 Kč, výdaje paušálem (60%) jsou výhodnější, tj. 277 200 Kč.

Základ daně: 184 800 Kč

Daň (15%) = 27 720 Kč

Sleva na poplatníka: 23 640 Kč

Výsledná daňová povinnost: 4 080 Kč.

3.6.3 Třetí rok podnikání

Ve třetím roce podnikání počítám se stabilním místem na místním trhu fotografických služeb. Očekávám stále zákazníky, kteří se budou vracet, ale samozřejmě také další nové zákazníky.

Tabulka 22: Předpokládané příjmy ve třetím roce podnikání (vlastní zpracování)

Období	Fotografické služby (500 Kč)	Fotografie svateb (6 000 Kč)	3D prohlídky (5 000 Kč)	Celkem (Kč)
Leden	32	2	3	43 000
Únor	35	1	3	38 500
Březen	32	3	3	49 000
Duben	31	2	3	42 500
Květen	33	3	4	54 500
Červen	30	2	3	42 000
Červenec	35	3	3	50 500
Srpen	36	4	4	62 000
Září	33	4	2	50 500
Říjen	31	3	3	48 500
Listopad	35	2	3	45 500
Prosinec	38	2	3	46 000
Celkem				571 500

Tabulka 23: Měsíční náklady ve třetím roce podnikání v přepočtu na rok (vlastní zpracování)

Položka	Cena (Kč)
Nájem	4 500
Paušál za telefon	900
Kancelářské potřeby	400
Propagace	3 000
Odměna pomocnému fotografovi	3 000
Odměna vizážistce	5 000
SZP	4 492 (2 822 SP, 1 670 ZP)
Vybavení ateliéru	1 250
Celkem	22 542
Celkem za rok	270 504

Tabulka 24: Konečná rozvaha ve třetím roce podnikání ve zjednodušeném rozsahu (vlastní zpracování)

AKTIVA		Rozvaha k 31.12.2014 (v tis. Kč)		PASIVA
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	735	
		Základní kapitál	150	
		Výsledek hospodaření	290	
		Výsledek hosp. minulých let	295	
OBĚŽNÁ AKTIVA	750	CIZÍ KAPITÁL	15	
Pokladna	20	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	4	
Bankovní účet	730	Závazky za státem-daň	11	
CELKEM AKTIVA	750	CELKEM PASIVA	750	

Tabulka 25: Zjednodušený výkaz zisků a ztrát ve třetím roce podnikání (vlastní zpracování)

	3. rok
Výnosy	571 500
Náklady	270 504
Výsledek hospodaření	300 996

Výsledek hospodaření za třetí rok podnikání činí 300 996 Kč. Po zdanění činí hospodářský výsledek 290 346 Kč.

Výpočet daňové povinnosti:

Příjmy: 571 500 Kč

Výdaje skutečné: 270 504 Kč, výdaje paušálem (60%) jsou výhodnější, tj. 342 900 Kč.

Základ daně: 228 600 Kč

Daň (15%) = 34 290 Kč

Sleva na poplatníka: 23 640 Kč

Výsledná daňová povinnost: 10 650 Kč.

Výpočet záloh na sociální pojištění pro 3. rok podnikání:

Vyměřovací základ = 50 % z rozdílu příjmů a skutečných výdajů = 115 938 Kč.

Výše sociálního pojištění = 33 854 Kč (29,2 % z 115 938), zaokrouhлено na Kč nahoru

Zaplacené zálohy = 21 684 Kč (1 807 x 12)

Nutno doplatit = 12 170 Kč (33 854 – 21 684)

Zálohy pro 3. rok podnikání = 2822 Kč (33 854 / 12), zaokrouhлено na Kč nahoru.

Zálohy na zdravotní pojištění zůstávají i ve třetím roce podnikání v minimální výši.

3.6.4 Další roky podnikání

V dalších letech provozování fotoateliéru 3Věčka předpokládám mírný, ale stálý nárůst klientely. S tím se pojí zvyšující se příjmy, ale někdy také zvyšování nároků zákazníků. Tomu se samozřejmě jako úspěšná podnikatelka budu schopna přizpůsobit. Zhruba po prvních třech letech plánuji navýšení cen mých služeb řádově o stokoruny, zároveň bude třeba taktéž zvýšit výdaje na propagaci, abych nepřišla o své zákazníky.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zpracovat návrh podnikatelského záměru na založení fotografického ateliéru. Z provedených analýz vyplývá, že prostor pro nový fotografický ateliér v Uherském Brodě je, obzvlášť budou-li se postupem času specializovat na vyhotovení 3D prohlídek, produktové fotografie a fotografie svateb a podobných událostí. Z těchto služeb totiž plynou největší výnosy, a jelikož vyhotovení 3D prohlídek a produktové fotografie běžně žádný konkurent nenabízí, je dobré se v budoucnu právě na ně zaměřit a získat tak konkurenční výhodu. Finanční plán jsem zpracovala v realistické, optimistické a pesimistické variantě. Pro své podnikání budu vycházet z realistické varianty. Ta dokazuje, že toto podnikání je ziskové již v prvním roce a zisk dále roste s přibývajícími zákazníky. Podnikatelský plán považuji proto za reálný a realizovatelný a bude mi určitě při skutečném zakládání podnikání nápomocný.

SEZNAM LITERATURY

- 1) FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. 1. vyd. Praha: Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
- 2) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 1995. 184 s. ISBN 80-85623-20-X.
- 3) HISRIC, R.D. a PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s. 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 4) KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- 5) KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project)*. 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- 6) KORÁB, V., MIHALSKO, M. *Založení a řízení společnosti: Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- 7) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 8) KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- 9) *Náklady v podniku*. [online]. [citováno 2010-12-03]. Dostupné z http://eko.fsv.cvut.cz/cz/predmety/126mma1/mma1_6-naklady.pdf
- 10) POKORNÝ, J. *Předdiplomní seminář: Jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci*. 1. vydání Brno: CERM, 2006. ISBN 80-214-3254-3.
- 11) *Postup při založení živnosti*. [online]. 2010. [cit. 2010-11-12]. Dostupné z <http://www.podnikejme.cz/2010/04/07/zalozeni-volne-zivnosti>).
- 12) SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. 2. vydání. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- 13) *Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP*. [online]. 2007. [cit. 2010-11-12]. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/#b21>).

- 14) VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 1. vyd. Praha: VŠE v Praze. 1997. 156 s. ISBN 80-70-79-520-4.
- 15) Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád ze dne 22. července 2009.
- 16) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.
- 17) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.
- 18) Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ze dne 20. listopadu 1992.
- 19) Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění ze dne 20. listopadu 1992.
- 20) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník	I
Příloha č. 2: Vzhled webových stránek	II
Příloha č. 3: Propagační letáky	III

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník

- 1.) Jak často navštěvujete fotografa?
 - a) 1x za měsíc
 - b) 1x za půl roku
 - c) 1x za rok
 - d) Méně často

- 2.) Je nabídka stávajících fotografií v Uherském Brodě dostatečná?
 - a) Ano
 - b) Ne

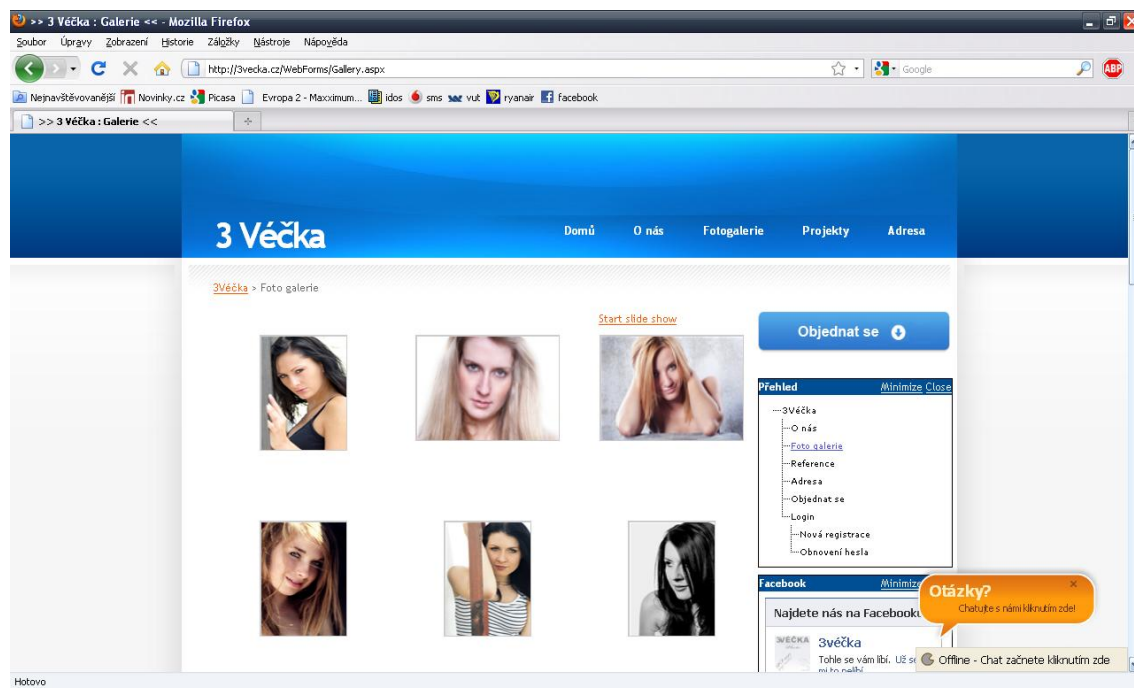
- 3.) Uvítali byste v Uherském Brodě další fotografický ateliér?
 - a) Ano
 - b) Ne

- 4.) Znáte virtuální (3D) prohlídky?
 - a) Ano
 - b) Ne

- 5.) O jaký typ služby máte zájem?
 - a) Fotografie - portrét
 - b) Fotografie - akt
 - c) Fotografie produktu
 - d) Fotografie svateb
 - e) Zhotovení 3D prohlídek
 - f) Rodinné a dětské foto
 - g) Průkazové foto

- 6.) Zdá se Vám cena 500 Kč za pět upravených fotografií přiměřená?
 - a) Ano
 - b) Ne

Příloha č. 1: Vzhled webových stránek



3VÉČKA
Photo

*Express yourself in profes
Need an inspiring photo??
sional way!*

YOU?



602123094
3vecka@3vecka.cz

3VÉČKA

Photo

Chcete profesionální
fotografie?

www.3vecka.cz

- Svatební fotografie
- Fashion
- Fotografie dětí
- Portrétní fotografie
- Promoce
- Tabla
- 3D prohlídky
- Reklamy
- Fotostudio
- Grafické podklady
- Produktové fotografie

3Véčka

Vlčnovská 1200
Uherský Brod
3vecka@3vecka.cz
www.3vecka.cz